



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus



Välityömarkkinatoimijoiden yritysyhteistyön hyvät käytännöt Pohjois-Pohjanmaalla -käsikirja

Suvi Koskela, Ramboll Management Consulting
Janne Marniemi, Ramboll Management Consulting
Välityömarkkinoiden kehittäminen -hanke, Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus

Välityömarkkinatoimijoiden yritysyhteistyön hyvät käytännöt Pohjois-Pohjanmaalla -käsikirja

Suvi Koskela, Ramboll Management Consulting
Janne Marniemi, Ramboll Management Consulting
Välityömarkkinoiden kehittäminen -hanke, Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus

Ulkoasun suunnittelu ja taitto Kopijyvä Oy, Petri Nevalainen

Kopijyvä Oy, Jyväskylä 2011

KUVAILEHTI

Julkaisusarjan nimi ja numero

Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen julkaisu

Vastuualue

Elinkeinot, työvoima, osaaminen ja kulttuuri

Tekijät

Suvi Koskela, Ramboll Management Consulting

Janne Marniemi, Ramboll Management Consulting

Välityömarkkinoiden kehittäminen -hanke

Julkaisu-aika

Kesäkuu 2011

Julkaisija

Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Hankkeen rahoittaja/toimeksiantaja

Välityömarkkinoiden kehittäminen ESR -hanke

Julkaisun nimi

Välityömarkkinatoimijoiden yritys yhteistyön hyvät käytännöt Pohjois-Pohjanmaalla -käsikirja

Tiivistelmä

Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen Välityömarkkinoiden kehittäminen -hanke kuuluu TEM:n valtakunnalliseen ESR -kehittämishjelmaan 2007–2013. Hankkeen päätavoitteena on Pohjois-Pohjanmaan välityömarkkinoiden suunnitelmallinen kehittäminen ja koordinointi. Välityömarkkinoiden sisällöllinen kehittäminen tapahtuu mm. yritys yhteistyön edistämiseen keskittyvien alueellisten työryhmien avulla; työskentelyn keskeisenä osana on toimivien yritys yhteistyömallien kehittäminen.

Idea käsikirjasta syntyi hankkeen tilaaman yritys yhteistyön työpajasarjan yhteydessä vuonna 2010. Työpajoissa tunnistettiin ja kuvattiin yritys yhteistyön hyviä käytäntöjä kolmessa eri alueellisessa kehittämistyöryhmässä 1) Oulu, Haukipudas ja Pudasjärvi, 2) Raahen seutu ja Oulun eteläinen sekä 3) Koillismaa. Käsikirja koostettiin näissä kehittämisryhmissä tuotettujen tietojen pohjalta. Lisäksi käsikirjaa varten haastateltiin alkuvuonna 2011 muutamia alueen välityömarkkinatoimijoita ja yrityksiä.

Käsikirjassa on kuvattu vaiheittain yritys yhteistyön malli, joka kiteytyy kolmeen päävaiheeseen: yritys yhteistyökumppaneiden tunnistamiseen ja tavoittamiseen, yrityksiin työllistämiseen sekä yritys yhteistyön ylläpitämiseen. Yritys yhteistyön eri vaiheita ovat 1) yritys- ja yhteystietojen kerääminen, 2) työnhakijoiden osaamisen ja motivaation kartoittaminen, 3) yritysten segmentointi ja kohdejoukon rajaaminen, 4) yhteyden ottaminen ja tapaamisen sopiminen, 5) yrityksen tarpeiden selvittäminen, 6) yrityksen tarpeisiin vastaaminen, 7) luottamuksen rakentaminen ja pelisäännöistä sopiminen, 8) työsuhteen seuranta ja palautteen kerääminen, ja 9) yrittäjän jatkotarpeista huolehtiminen.

Käsikirja on tarkoitettu hyödynnettäväksi kaikille välityömarkkinoilla ja siihen liittyvän yritys yhteistyön parissa työskenteleville tahoille. Käsikirjan tavoitteena on levittää tietoa yritys yhteistyöhön liittyvistä toimintatavoista ja hyvistä käytännöistä sekä sitä kautta kohentaa välityömarkkinatoimijoiden tekemän yritys yhteistyön laatua ja tuloksellisuutta alueella.

Asiasanat

välityömarkkinat, yritys yhteistyö

ISBN (painettu)

ISBN (PDF)

ISSN-L

ISSN (painettu)

ISSN (verkkopainettu)

-

-

-

-

-

Kokonaissivumäärä

Kieli

Hinta (sis. alv 8%)

32

Suomi

-

Julkaisun myynti/jakaja

Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Veteraanikatu 1, PL 86, 90101 Oulu

Puh. 020 63 60020

Julkaisu on saatavana myös/vain verkossa: www.ely-keskus.fi/pohjois-pohjanmaa/julkaisut

Julkaisun kustantaja

Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Painopaikka ja -aika

Jyväskylä 2011

Alkusanat

Työ- ja elinkeinoministeriö (ent. työministeriö) käynnisti välityömarkkinoiden kehittämistyön osana työvoiman palvelukeskusten ja työvoimatoimiston palvelurakenteen ja verkostoyhteistyön kehittämistä vuonna 2006. Välityömarkkinoiden kehittämisen tavoitteena on vähentää pitkäaikaistyöttömyyttä, nostaa työllisyysastetta ja saada potentiaalinen työvoimareservi ”täyskäyttöön”.

Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus hallinnoi Välityömarkkinoiden kehittäminen –projektia, joka kuuluu TEM:n valtakunnalliseen ESR-kehittämishjelmaan 2007-2013. Välityömarkkinoiden kehittäminen –hankkeen pääta-voitteena on Pohjois-Pohjanmaan välityömarkkinoiden suunnitelmallinen kehittäminen ja koordinointi. Välityö- markkinoiden sisällöllinen kehittäminen tapahtuu mm. yritysysteistyön edistämiseen keskittyvien alueellisten työryhmien avulla; työskentelyn keskeisenä osana on toimivien yritysysteistymallien kehittäminen.

Ajatus tästä hyvien käytäntöjen käsikirjasta syntyi Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen Välityömarkkinoiden ke- hittäminen -hankkeen tilaaman työpajasarjan yhteydessä, jossa Net Effect Oy (nykyään Ramboll Management Consulting) toimi konsulttina. Työpajasarjan aikana tunnistettiin ja kuvattiin yritysysteistyön hyviä käytäntöjä kol- messa eri alueellisessa kehittämistyöryhmässä 1) Oulu, Haukipudas ja Pudasjärvi, 2) Raahen seutu ja Oulun eteläinen sekä 3) Koillismaa, joita vetivät Net Effect Oy:n konsultit Janne Marniemi, Suvi Koskela ja Sari Puurti- nen. Pajojen tavoitteena oli edistää tiedonkulkua ja verkostoitumista sekä löytää ja levittää yritysysteistyön hyviä käytäntöjä alueen välityömarkkinatoimijoiden kesken.

Tämä käsikirja kokoaa pajoissa kerätyt hyvät käytännöt sekä vie työtä askeleen pidemmälle tiiviin käsikirjan muodossa. Tätä opasta voivat hyödyntää kaikki välityömarkkinoiden ja siihen liittyvän yritysysteistyön paris- sa työskentelevät tahot. Käsikirjan tavoitteena on levittää tietoa yritysysteistyöhön liittyvistä toimintatavoista ja hyvistä käytännöistä sekä sitä kautta kohentaa välityömarkkinatoimijoiden tekemän yritysysteistyön laatua ja tuloksellisuutta alueella.

Helsingissä 21.4.2011

Tekijät

Sisällysluettelo

1.	Käsikirjan tausta ja rakenne	8
2.	Yritysyhteistyökumppaneiden tunnistaminen ja tavoittaminen	9
2.1	Yritys- ja yhteystietojen kerääminen	9
2.2	Työllistettävien osaamisen ja motivaation kartoittaminen	10
2.3	Yritysten segmentointi ja kohdejoukon rajaaminen	11
2.4	Yhteyden ottaminen ja tapaamisen sopiminen	11
3.	Yrityksiin työllistäminen	14
3.1	Yrityksen tarpeiden selvittäminen	14
3.2	Yrityksen tarpeisiin vastaaminen	15
3.3	Luottamuksen rakentaminen ja pelisäännöistä sopiminen	18
4.	Yritysyhteistyön ylläpitäminen	21
4.1	Työsuhteen seuranta ja palautteen kerääminen	21
4.2	Yrittäjän jatkotarpeista huolehtiminen	22
5.	Kokemuksia työllistämisestä – välityömarkkinatoimijoiden ja yritysten ajatuksia	23
6.	Yhteenveto	28

1. Käsikirjan tausta ja rakenne

Käsikirjassa on kuvattu tiiviissä muodossa Pohjois-Pohjanmaan alueen yritysysteistyön hyviä käytäntöjä. Materiaali on koottu vuoden 2010 aikana järjestetyissä välityömarkkinoiden alueellisten kehittämisryhmien työpajoissa Oulussa, Kuusamossa ja Raahessa. Työpajoja järjestettiin jokaisella alueella kolme siten, että teemoina olivat 1) yritysysteistyökumppaneiden tunnistaminen ja tavoittaminen, 2) yrityksiin työllistäminen ja 3) yritysysteistyön ylläpitäminen. Pajojen osallistujamäärät vaihtelivat Kuusamon n. 7-10 henkilöstä Oulun n. 15-20 henkilöön.

Käsikirjaan kerättyä aineistoa on täydennetty alkuvuodesta 2011 puhelimitse toteutetuilla teemahaastatteluilla. Puhelinhaastatteluja tehtiin yhteensä 9 kpl siten, että tilaaja (Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen Välityömarkkinoiden kehittäminen -hanke) valitsi haastateltavat tahot pajoihin osallistuneiden henkilöiden (6 henkilöä) ja yritysysteistyökumppaneiden (3 yritystä) joukosta. Palveluntuottaja (Net Effect Oy) toteutti haastattelut laatimansa haastattelurungon mukaisesti. Tämän jälkeen Net Effect Oy kokosi materiaalin tähän käsikirjaan.

Käsikirja on rakennettu siten, että hyvät käytännöt kuvataan vaiheittain niiden kolmen teeman alla, joiden mukaan työpajat oli rakennettu: yritysysteistyökumppaneiden tunnistaminen ja tavoittaminen, yrityksiin työllistäminen ja yritysysteistyön ylläpitäminen. Tekstin lomaan on nostettu muutamia mielenkiintoisia haastattelulainauksia, käytäntöjä ja esimerkkejä tekstikehyksiin. Kehykset on kuvattu eri värein seuraavasti:

- Hyvät käytännöt (sininen)
- Haastatteluesimerkit ja -lainaukset (harmaa)

Käsikirjan lukuun viisi on koottu useaan eri teemaan liittyviä case-esimerkkejä yrityksistä ja projekteista. Lopussa esitetään yritysysteistyön malli, joka toimii myös oppaan yhteenvetona.



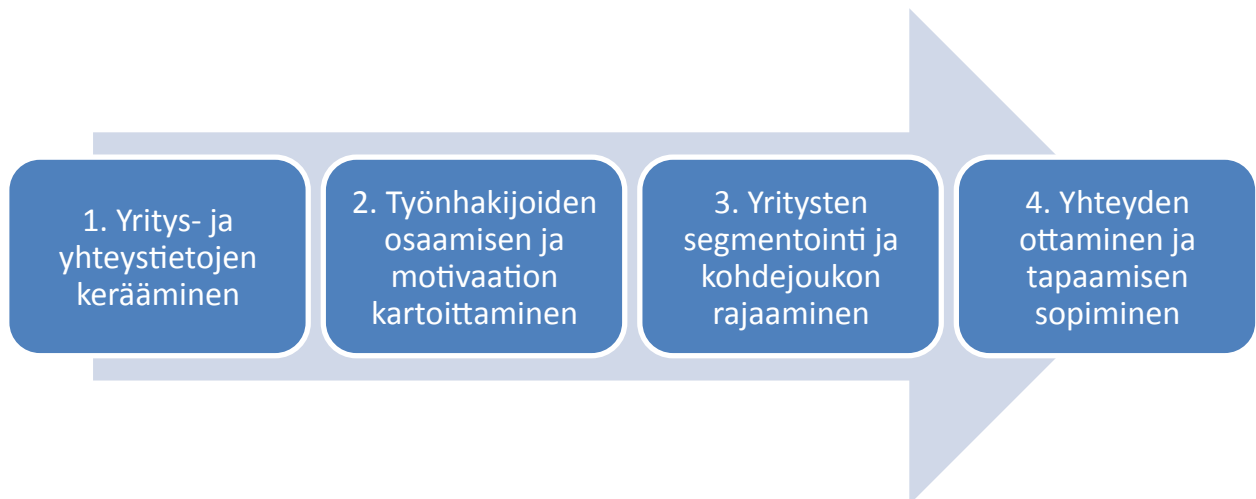
2. Yritysyhteistyökumppaneiden tunnistaminen ja tavoittaminen

Yritysyhteistyökumppaneiden tunnistaminen ja tavoittaminen pitää sisällään neljä päävaihetta: 1) yritys- ja yhteystietojen kerääminen, 2) työnhakijoiden osaamisen ja motivaation kartoittaminen, 3) yritysten segmentointi ja kohdejoukon rajaaminen sekä 4) yhteyden ottaminen ja tapaamisen sopiminen (kuvio 1). Tässä järjestyksessä eteneminen sopii tilanteisiin, joissa yritys- ja yhteystietoja ei vielä juurikaan ole ja halutaan kerätä kattava yhteystietolista sekä

esimerkiksi yleisellä tasolla kartoittaa yritysten lähitulevaisuuden rekrytointitarpeita. Toimiva lähestymistapa yritysten rajaamiseen voi kuitenkin olla myös työnhakijalähtöinen; jos työllistymistä tukeva taho etsii tukityöpaikkoja työnhakijoiden tarpeiden pohjalta, on kohta kaksi yleensä prosessin ensimmäinen vaihe, kohta kolme toinen ja kohta yksi kolmas vaihe.

Seuraavaksi kuvataan kuhunkin vaiheeseen liittyvät hyvät käytännöt yksityiskohtaisemmin.

Kuvio 1. Yritysyhteistyökumppaneiden tunnistaminen ja tavoittaminen



2.1 Yritys- ja yhteystietojen kerääminen

Tämän vaiheen tavoitteena on saada koottua lista tai listoja lähestyttävistä yrityksistä. Tämän jälkeen voidaan esim. sähköisiä kanavia hyödyntäen kattaa suurikin yritysmassa mm. työllistämistarpeiden kartoittamiseksi.

Yritys- ja yhteystietoja voi etsiä ja kerätä hyödyntämällä olemassa olevia yritysluetteloita, rekistereitä ja tietokantoja. Osa rekistereistä on maksullisia kuten Fonectan ja Suomen yritysrekisterin tiedot sekä patentti- ja rekisterilaitoksen yritysrekisteritiedot.

Ilmaisia yritysluetteloita saa mm. seuraavista lähteistä:

- Kauppalehden yrityssivut
→ www.kauppalehti.fi/yritykset
- Aarre yritystietopalvelu
→ www.asiakastieto.fi/help/fi/aaarre_ohje.html
- Kaupunkien ja kuntien omat verkkosivut
- Paikalliset yritysjärjestöt ja -yhdistykset

Muita hyödyllisiä kanavia tiedon lähteinä ovat esimerkiksi:

- Mol.fi -sivusto
- Muut rekrytointi-ilmoitukset
(kaikki työnantajat eivät ilmoita avoimia työpaikkojaan mol.fi -sivustolla)
- Paikallislehdet
- Yritysharava → www.yritysharava.fi
- Yritysten jäsenkokoukset
- Päättäneiden hankkeiden valmiit rekisterit ja yrityslistat
- Omat henkilökohtaiset kontaktit ja verkostot

”Projektin alkuvaiheessa tein yrityskartoitusta hakemalla tietoa netistä, lehdistä, maksullisesta yritysrekisteristä ja kaupungin sivuilta. Tietoja hyvistä työllistäjistä sain myös tuttujen kautta.” -projektipäällikkö

Hyvä käytäntö: Jos paikkakunnalla aloittaa uusi yritys, on suositeltavaa ottaa työnantajaan yhteyttä heti. Suhteen luominen kannattaa aloittaa aikaisessa vaiheessa.

2.2 Työnhakijoiden osaamisen ja motivaation kartoittaminen

Työnhakijoiden osaamisen ja motivaation kartoittaminen antaa tärkeää tietoa siitä, millaisiin tehtäviin henkilön valmiudet riittävät. Työnhakijoita työllistymisessä tukevan organisaation on helpompi tarjota sopivia henkilöitä yritykseen, kun hän tuntee hakijan vahvuudet ja kehittymistarpeet. Samoin henkilön itsensä tulisi tuntea vahvuutensa ja kehittymistarpeensa, jotta hän osaisi markkinoida osaamistaan yrityksiin. Työllistymistä tukevan organisaation ja työnhakijan tulisi pohtia ainakin seuraavia faktoja:

- Työkokemus ja koulutus
- Millaisista tehtävistä ja toimialoista henkilö on kiinnostunut?
- Onko henkilöllä jotain työn tekemiseen liittyviä rajoitteita?
- Mitkä ovat henkilön vahvuudet ja kehittymistarpeet?
- Persoonallisuus
- Millaiseen työympäristöön henkilö sopisi parhaiten?

Työllistämisen oikea-aikaisuuden huomioiminen on niin ikään tärkeää. Turhalla kiirehdyksellä voidaan saada aikaan epäonnistumisia, jotka voivat johtaa työnhakijan motivaation laskemiseen hänen huomaessaan, etteivät hänen valmiutensa olleetkaan vielä riittävät. Lisäksi työllistymisen epäonnistumisesta



Studio Ilpo Okkonen Oy

voi seurata työnantajan luottamuksen menettäminen hänen hukatessaan resursseja epäsoviaan henkilöön.

”Asiakkaalla [=Työnhakijalla] on harvoin kiire, työntekijöillä [=työllistymistä tukevalla organisaatiolla] sitäkin enemmän. Yhteinen tavoite on asiakkaan työllistyminen – Miksi siis hoitaa asioita hosuen?” - projektipäällikkö

2.3 Yritysten segmentointi ja kohdejoukon rajaaminen

Yritysten segmentoinnin ja kohdejoukon rajaamisen tavoitteena on sulkea työllistymistä tukevan organisaation tarpeisiin sopimattomat yritykset pois kontaktilistalta sekä yhdistää sopivat osajat ja organisaatiot keskenään onnistuneesti. Yritysten segmentointi eli luokittelu auttaa suuntaamaan voimavarat potentiaalsiin kumppaneihin ja räätälöimään kohderyhmään sopivan lähestymistavan.

Kun työnhakijoiden osaamiseen ja motivaatioon liittyvät tekijät ovat selvillä, voidaan yritysjoukkoa rajata järkevän kokoiseksi esim. yritysjaravan avulla tai lähestymällä yksittäisiä yrityksiä, joissa työnhakijan osaamiselle voisi olla tarvetta. Pienellä paikkakunnalla myös tieto sitä, mihin yrityksiin kannattaa jalkautua ja mihin ei todennäköisesti saada rekrytointia uusia ihmisiä, kulkee usein puskaradion kautta. Yrityksiä voi segmentoida (luokitella) ja rajata mm. seuraavien tekijöiden mukaan:

- **Yritystyyppi ja koko** → pienillä yrityksellä tarpeet rekrytointien suhteen ovat erilaisia kuin suuremmilla yrityksillä. Pienelle yritykselle merkityksellistä voi olla esim. yhden henkilön rekrytoinnin kautta vapautuva kalenteriaika
- **Toimiala** → jotkut toimialat voivat olla helpommin lähestyttävissä ja toimiala määrittelee myös toimenkuvia
- **Yritysten tarpeet** → osataan tarjota yritykselle sopivia palveluja ja työnhakijoita
- **Yritysten arvot** → arvojen kautta voidaan tunnistaa työllistämiseen vaikuttavia avainkäsitteitä kuten yhteiskuntavastuu.
- **Aiempi yhteistyö** → työllistämispalvelua aikaisemmin käyttäneiden yritysten todennäköisyys työllistää on suurempi eli olemassa-olevan yritysverkoston työllistämistarpeet kannattaa selvittää.
- **Suhdanteet ja kausiluonteisuuden tunteminen** → osataan tarjota työntekijöitä silloin, kun niille on erityisesti tarvetta.

"Aluksi tein vaan niin, että rajasin yrityksiä ha-kuammuntana ja mitä kuulin työntekijöiltä ja projekteilta. Pysin lähestymään niitä, joissa oletin töitä olevan. Käytännössä on kuitenkin katsottu enemmän ihmistä joka tulee mukaan projektiin. Ei siis työlähtöisesti, vaan työnha- kija- lähtöisesti. Työpaikkoja on, mutta summa- mutikassa tehty kartoitus ei tuota tulosta. Se ei kohtaa työntekijän kanssa. Nyt on työntekijän osaamisen ja kiinnostuksen mukaan lähestytty yrityksiä ja katsottu, mitä löytyy." -projektipääl- likkö

"Tilasin itselleni elinkeinoneuvojalta paikka- kunnan yritysluettelon. Sen jälkeen kävin aja- tuksella läpi, ketkä [voisivat olla] potentiaalisia työllistäjiä. Karsin surutta pois itsensä työllistä- vät firmat ja katsoin niitä, joissa oli useampia työntekijöitä ja joihin työvoimaa pystyy aidosti suuntaamaan." – kehittämispäällikkö (toiminut aiemmin projektipäällikkönä)

2.4 Yhteyden ottaminen ja tapaamisen sopiminen

Ensimmäinen yhteydenotto yritykseen on erittäin tärkeä, koska ensivaikutelma syntyy siitä, millainen kokemus yrittäjälle jää kontaktoinnista. Heikkoa ensivaikutelmaa on hankala muuttaa myöhemmin, mutta positiivinen avaus voi säilyä yrittäjän mieles- sä pitkään ja luoda vankkaa pohjaa hyvälle yhteis- työsuhteelle.

Hyvä ensivaikutelma luodaan positiivisella ja yrit- täjää arvostavalla asenteella sekä aiheeseen ja yritykseen tilanteeseen perehtyneisyydellä. Mm. yrityksen toimintakertomukseen ja mahdollisiin internet-sivuihin kannattaa tutustua, mikäli mahdol- lista. Ne antavat tarkempaa tietoa mm. yrityksen toiminnasta, liikevaihdosta ja kasvusta. Myös mark- kinointitaidot ovat avainasemassa, jotta asia tulee esitetyksi napakasti ja kiinnostavasti.

Yritysten tavoittamisessa voi hyödyntää eri kanavia tilannekohtaisesti. Alla on listattuna mahdollisia yhteydenotto- ja markkinointikanavia:

- **Puhelin:** perustyökalu, nopeampi ja henkilökohtaisempi kuin esim. sähköposti. Suositeltava tapa luoda ensimmäinen kontakti yrittäjään
- **Sähköposti:** nopea, mutta persoonaton kanava, jonka kautta toimitettu tieto voi helposti hautautua. On hyvä täydentävä tiedonkulun väline. Joskus voi olla hyvä lähettää ensin sähköposti ja soittaa lyhyen ajan kuluessa perään. Sähköpostia käytettäessä viesti on hyvä pitää lyhyenä ja selkeänä.
- **Sanomalehdet, TV ja radio:** tavoittavat ihmisiä työssä ja vapaa-ajalla. Paikallislehdissä ja -kanavilla markkinointi on hyvä tapa lisätä tunnettuutta omalla alueella. Sanomalehdissä ja TV:ssä voi myös kuvata esim. onnistuneita työllistämisesimerkkejä hieman laajemmin ja monipuolisemmin sekä laajemmalle kohderyhmälle kuin esim. sähköpostissa.
- **Kirje ja erilaiset tiedotteet:** näitä ei välttämättä lueta, mutta voivat jättää asiakkaalle muistijäljen
- **Esitteet:** hyvä materiaali työllistämisen tueksi (voidaan antaa käynnin yhteydessä), esim. oppisopimuksen markkinointia on nykyisellään liian vähän. Esitteestä jää muistijälki, jolloin läpikäydyt asiat palautuvat mieleen helpommin. Esitteestä on tärkeä löytyä yhteystiedot, jotta yrittäjä voi tarvittaessa palata itsekin asiaan vaivattomasti.

- **Verkkosivut:** tieto palveluista on oltava helposti saatavilla työnhakijoiden työllistymistä tukevan organisaation omilla verkkosivuilla sekä mahdollisuuksien mukaan myös muilla yrittäjien suosimilla sivustoilla, kuten esim. TE-toimiston banneri yrittäjäyhdistyksen verkkosivuilla
- **Sosiaalinen media (esim. Facebook ja Twitter):** uusi mielenkiintoinen ja nykyaikainen markkinointikanava. Muistettava päivittää ja pitää ajan tasalla. Tavoittaa paremmin yksityishenkilöitä, ehkä jatkossa myös yrityksiä.
- **Yrityksillat / yrittäjäseuramiainen:** antaa yrittäjille tietoa ajankohtaisista teemoista (esim. palkkatukiudistus) sekä toimii tiedonkeruun apuna. Tilaisuuden avulla saadaan hyöty ja tieto samassa paketissa. Tilaisuuteen osallistuminen voi madaltaa yrittäjän rekrytointikynnystä.
- **Messut/seminaarit:** tiedon välittäminen yritystapaamisten/messujen yhteydessä, ei tarvitse välttämättä erikseen kutsua kohderyhmään kuuluvia työnantajia paikalle eikä tehdä muitakaan käytännön järjestelyitä.
- **Muut tapahtumat:** esim. hyväntekeväisyystapahtuman järjestäminen (yrityskummien hankinta)

Nyrkkisääntönä voidaan pitää sitä, että useimmiten kannattaa pyrkiä henkilökohtaiseen tapaamiseen. Henkilökohtaisen tapaamisen aikana voidaan muita kanavia helpommin välttää väärinkäsitykset ja varmistaa viestin perillemeneminen halutunlaisena. Vuorovaikutus on myös muita kanavia syvempää.

"Lähestyimme alueen yrityksiä postikorttikampanjalla. Painatimme postikortin, jonka tarkoituksena oli herätellä yrityksiä. Korttiin painettiin teksti, jossa kerroimme, että yritys kuulee meistä pian. Korttikampanja oli aika työläs, sillä osoitteet kirjoitettiin käsin, mutta viesti oli henkilökohtaisempi. Meillä oli hyvä kampanja. Yhteydenottolupaus annettiin kortissa ja sitten soiteltiin perään. - projektikoordinaattori

"Soittelin henkilökohtaisesti paljon yrityksiä läpi ja kävin niissä yrityksissä, jotka olivat kiinnostuneita. Lisäksi järjestettiin yrittäjäiltoja, mutta tärkein väylä on ollut soittot." - projektipäällikkö

Halusin luoda uskottavuutta ja vakuuttaa yrittäjät, joten pyysin TE-toimiston johtajan tapaamisiin mukaan. Tämä toi lisäarvoa, sillä kiireeseen vedoten ei jätetty kuuntelematta. - kehittämisspäällikkö (toiminut aiemmin projektipäällikkönä)

"Aamukahvitilaisuus on vanhempien yrittäjien kohdalla vaikea. Nuorempia saadaan motivoitua mukaan. Tilaisuuksia ei saa olla liian usein ja tapaamisella pitää olla hyvä teema. Panostaisin tässä asiassa erityisesti nuoriin yrittäjiin." - projektipäällikkö

Hyvä käytäntö: Käytä aikaa mahdollisen yrittäjälle toimitettavan hankekuvauksen kirjoittamiseen: Jos yrittäjällä on hankekuvauksen perusteella väärä mielikuva asiakaskunnasta ja projektista, niin mielikuvien ja väärinkäsitysten oikominen on hidasta myöhemmin.

Hyvä käytäntö: Uusi työllistymistä tukevassa organisaatiossa aloittava työntekijä voi tutustua työnantaja-asiakkaisiin kokeneempien työntekijöiden mukana ("saattaen vaihtaminen"). Tällöin on helppoa lähteä luomaan yhteistyösuhteita yrityksiin

Hyvä käytäntö: Tehokkain tapa on ensin soittaa ja pyrkiä sopimaan samalla henkilökohtainen tapaaminen yrittäjän kanssa. Ei kannata käyttää puhelimessa aikaa kysymysten esittämiseen, vaan esittää asia tiiviisti ja ytimekkäästi esimerkiksi seuraavasti:

"Tulisimme mielellämme juttelemaan työllistämisasiosta ja katsomaan millainen työllistämistarve teillä on."



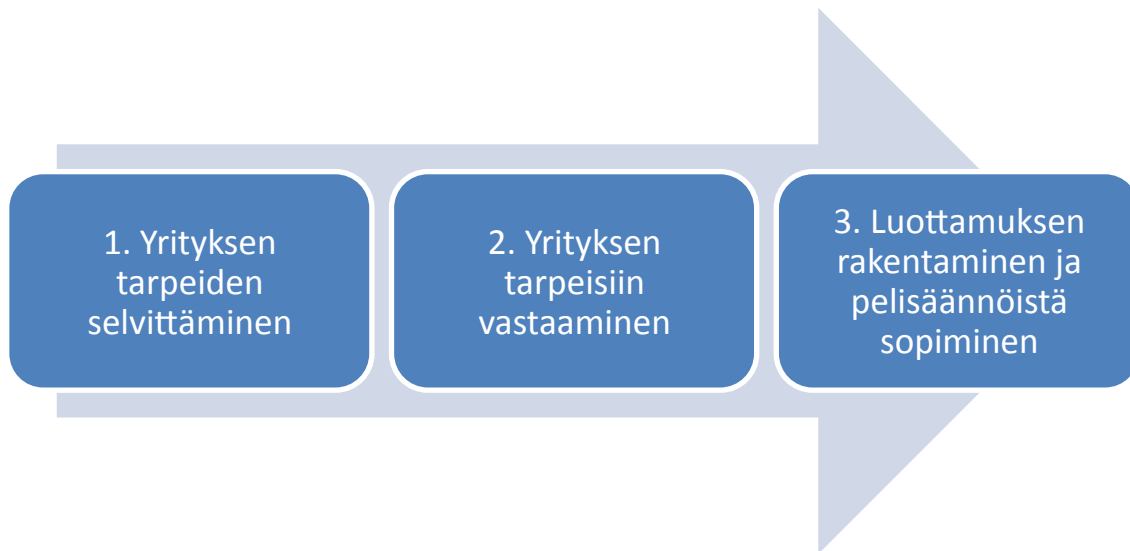
Studio Ilpo Okkonen Oy

3. Yrityksiin työllistäminen

Yrityksiin työllistäminen on jaettu tässä oppaassa kolmeen vaiheeseen, joita ovat 1) yrityksen tarpeiden selvittäminen, 2) yrityksen tarpeisiin vastaami-

nen sekä 3) luottamuksen rakentaminen ja pelisäännöistä sopiminen (kuvio 2). Vaiheet tapahtuvat usein lomittain; luottamus alkaakin rakentua - ja sitä tulisi myös aktiivisesti pyrkiä rakentamaan - jo otettaessa yhteyttä yritykseen ensimmäistä kertaa.

Kuvio 2. Yrityksiin työllistäminen



3.1 Yrityksen tarpeiden selvittäminen

Yrityksen tarpeet työllistämisen suhteen tulee selvittää mahdollisimman perusteellisesti ennen jalkautumista yritykseen. Jos puolestaan etsitään tietyllä henkilölle tietynlaista työpaikkaa, on kartoitettava, ovatko kyseisen henkilön valmiudet ja tietyn yrityksen tarpeet yhteen sovitettavissa.

Yrityksen tarpeisiin liittyvää tietoa saattaa jo löytyä esimerkiksi aiempien yrityskäyntien, tehdyn segmentointityön tai puhelinkeskustelun pohjalta, mutta tietoa on usein syytä syventää ja tarkentaa henkilökohtaisen tapaamisen yhteydessä. Yrityksen hetkisen työvoimatarpeen selvittämisen lisäksi myös tulevaisuuden tarpeita on hyödyllistä kartoittaa, jotta osataan lähestyä työnantajaa tarvittaessa sopivana ajankohtana. Yritysten tarpeista on syytä selvittää myös mm. seuraavia asioita:

- millaisia työtehtäviä olisi tarjolla?
- millaisia työntekijöitä yritys etsii?
- millainen toimintakulttuuri ja arvot yrityksellä on (esim. työajat, työasut)?

- vaaditaanko työtehtäviin pitkäaikaista perehdytystä ja voiko yritys tarjota sellaista? Onko tarvetta esim. työhönvalmentajan palveluille?
- ovatko tietynlaiset työntekijän rajoitteet este työn tekemiselle tai vaaditaanko jotain apuvälineitä?
- kuinka pitkäaikaista työntekijää etsitään?
- haluaako yritys tutustua työntekijään aluksi esim. työharjoittelun avulla?

Yritysten liiketoiminnan lähtökohta on voiton tekeminen ja menestyminen ja usein myös liiketoiminnan kasvu. Siksi yritykselle on houkuttelevaa ajan ja rahan säästäminen rekrytoinnissa palvelun avulla. Etenkään pienempi yritys ei voi palkata uutta työntekijää pelkästä hyväntekeväisyydestä ja siitä syystä, että kyseinen henkilö tarvitsee kuntoutusta, vaan työntekijälle on oltava aito tarve. Jokaisen työntekijän on tienattava vähintään palkkansa, jotta on hän kannattava työntekijä yritykselle. Joillekin yrityksille työllistamisestä saatava hyöty voi olla esim. yhteiskuntavastuullisen yrityksen imagon saavuttaminen tai uuden työntekijän löytäminen mahdollisimman helposti, halvasti ja riskittömästi.

Case 1: Koulutuspalveluyrityksen kokemus työllistamisestä

Yritys toimii yksityisten koulutuspalveluiden alalla. Heillä on palvelutuotteena opettaminen sekä tuotepuolella alihankintaa. Tällä hetkellä opetuspuoli työllistää 10 osa-aikaista henkilöä. Osa-aikaisten yhteenlaskettu työpanos vastaa n. 2-3 täysiaikaista työntekijää.

Yrittäjä tutustui tukityöllistämiseen, kun häneen otti yhteyttä erään työllistämiprojektin asiakkaana oleva työharjoittelupaikkaa hakeva nuori. Nuori oli syrjäytymisuhanalainen ja keskeyttänyt opinnot ammattioppilaitoksessa. Positiivisen vaikutuksen yrittäjään teki heti aluksi se, että henkilö oli itse yhteydessä ja tuli esittäytymään. Myös riskitön työsuhteen aloitus houkutteli: alussa nuori lupasi työskennellä ilmaiseksi työharjoittelussa.

Palkattomaan harjoitteluun kuului pedagogista koulutusta, jonka kautta nuoren oli tarkoitus työllistyä myöhemmin kouluttajaksi yritykseen.

Harjoittelun jälkeen työsuhdetta jatkettiin palkallisenä, määräaikaisena työsuhteena. Työsuhte jouduttiin kuitenkin lopettamaan jakson loppuun, sillä asiakkaat reklamoivat henkilöstä. Hän työskenteli lasten ja nuorten kanssa ja työotteesta puuttui tiettyä herkkyyttä. Työntekijä ei näin ollen ollut sopiva työnantajan tarpeisiin nähden.

Yrittäjää kiinnostaa kuitenkin edelleen samantyyppinen yhteistyö. Hän pohtiikin, että tarvittaisiin foorumi, joka yhdistäisi työnantajia ja työntekijöitä sekä tällaisen foorumin aktiivista markkinointia työnantajien suuntaan.

Yrittäjä lukee kaiken yritykseen tulevan mainospostin ja työ sähköpostit. Yritystapahtumiin ei välttämättä tulisi lähdettyä.

"Tuskin käyttäisin työaikaani yritysaamiaiseen. Sellainen on paras markkinointikanava, joka on yrittäjän kannalta mahdollisimman vähällä vaivalla saatavissa."

"Aika ja sen säästäminen on pienissä yrityksissä tärkeä rekrytointipäätökseen vaikuttava tekijä, mutta monissa organisaatioissa vaikuttaa myös yhteiskuntavastuu. Organisaatio tekee hyvää, kun lisää esimerkiksi monikulttuurisuutta ja suvaitsevaisuutta tai työllistää pitkään työtä etsineen henkilön." – projektikoordinaattori

"PK-yrittäjälle työvoiman saanti ja hakeminen voi olla vaikeaa, kun ei ole aikaa ja mahdollisuuksia panostaa. Apua kaivataan etenkin rahoitusvaihtoehtoihin ja niiden hakemiseen sekä työlaissaadännöllisiin asioihin. PK-yrittäjät eivät aina tiedä työaikalakeja ja muita palkkaamiseen liittyviä seikkoja." -projektipäällikkö

3.2 Yrityksen tarpeisiin vastaaminen

Yrittäjää tulee kuunnella ja palvella alkuvaiheessa mahdollisimman laajasti eikä pakottaa häntä sitoutumaan mihinkään. Olennaista on myös kontaktihenkilön markkinointiosaaminen sekä omien palveluiden tuntemus, jotta hän osaa tarjota yrityksen tarpeisiin oikeita henkilöitä ja räätälöidä sopivia palvelupaketteja. Palveluja ovat mm. oppisopimus,

työelämävalmennus, kuntouttava työtoiminta, työkokeilu, työharjoittelu sekä palkkatukityöllistäminen. Myös työntekijän itse lähestyessä yritystä oman osaamisen tunteminen ja niiden markkinointi ovat avainasemassa.

TE-toimiston viranomaiskieli ei ole aina helposti ymmärrettävissä ja asiaa esittelevän henkilön osaaminen ja selkeys asiasta kerrottaessa ovat avainasemassa. Työpajoihin osallistujat puhuvat "tulkkipalvelusta" eli siitä miten helpotetaan työnantajaa

ymmärtämään, mistä on kyse sekä osataan tarjota oikea palvelu oikeaan aikaan oikeaan tarpeeseen. Voidaan puhua myös tarpeet ymmärtävästä viestinnästä, jossa kuunteleminen on tärkeässä osassa. Useat epäselvyydet johtuvat kiireestä. Siksi asioiden rauhallinen läpikäynti yrittäjän kanssa on tärkeää.

Yrittäjän kannalta palvelun helppous, luotettavuus ja taloudellinen tuki ovat keskeisiä päätöskriteereitä. Palvelua tulee räätälöidä yksilöllisesti yrittäjän tarpeista lähtien. Tämä tarkoittaa hyötyjen esiintuomista selkeästi ja ainakin seuraaviin kysymyksiin vastaamista:

- Miksi uusi henkilö kannattaisi palkata juuri työllistymistä tukevan tahon kautta? Miten yritys voi hyödyntää osaajan? Mitä yrittäjä hyötyy työllistamisestä?

- Mitä erilaisia palveluvaihtoehtoja on olemassa?
- Mitä taloudellista tukea yritys voi saada? Mitä keinoja ja mahdollisuuksia on työllistämisen suhteen?
- Miten yritystä voi tukea uuden henkilön perehdyttämisessä ja opastamisessa tai perehdytyksen järjestämisessä?
- Yrittäjän oikeudet: Jos työsuhte ei toimi, niin miten menetellään ja keneen ollaan yhteydessä?
- Millä muilla tavoilla yrittäjää voidaan tukea työllistämässä mm. lomakkeiden valmisteleminen, sopivan työntekijän etsiminen?

Yrittäjälle on syytä mainita myös valmiista sopimusmalleista ja ohjeistuksista sekä helpottaa lomakkeiden täyttöä. Monet pk-yrittäjät eivät tunne esimerkiksi palkkatukea ja siihen liittyviä käytänteitä. Entistä houkuttelevampaa yrittäjän näkökulmasta



on, jos vaadittavat paperit (palkkatukihakemus, liitteet, sopimukset ym.) on hoidettu mahdollisimman valmiiksi hänen puolestaan. Keskeistä on miettiä, miten rekrytointikynnys saataisiin laskettua mahdollisimman matalaksi ja helpotettua yrittäjän rekrytointiprosessia.

Työntekijän kehittymistarpeiden tai rajoitteiden huomioimiseksi, työllistymisen onnistumiseksi sekä työnantajan ja työntekijän tarpeiden kohtaamiseksi

voidaan yhteistyössä työnantajan kanssa suunnitella työntekijälle mahdollisesti tarvittava tuki. Työllistämisen tukena voidaan käyttää niin erilaisia apuvälineitä kuin tukitoimenpiteitäkin kuten oppisopimuskoulutusta, työharjoittelua, palkkatukityöllistämistä tai kuntouttavaa työtoimintaa.

Case 2: Tuettu oppisopimuskoulutus työllistämisytylänä erityistä tukea tarvitseville

Ammattiopisto Luovi on Suomen suurin ammatillinen erityisoppilaitos. Luovissa opiskelee vuosittain 1460 ammatillisen peruskoulutuksen opiskelijaa ja n. 1300 opiskelijaa osallistuu aikuiskoulutuksen koulutuksiin. Toimintaa on 24 paikkakunnalla.

Luovi tekee kehitysvammaisille aikuisille suunnatun tuetun oppisopimuskoulutuksen tiimoilta yhteistyötä eri tahojen kanssa mm. Oulussa Nuorten Ystävät ry:n kanssa. Yhteistyö on toiminut siten, että yhdistys on etsinyt mukaan kiinnostuneita työnantajia omien verkostojensa kautta. Koulutukseen osallistujia oppilaitos ja Nuorten Ystävät ry hakivat puolestaan mm. lehti-ilmoituksen avulla. Tuetussa oppisopimuskoulutuksessa opiskelee tällä hetkellä 9 henkilöä Oulussa.

Kaikki mukana olevat opiskelijat ovat eläkkeellä olevia. He suorittavat oppisopimuskoulutuksena koti-työ- ja puhdistuspalvelualan perustutkintoa. Oulussa työsuhde alkoi n. kuukauden harjoittelujaksolla päiväkodeissa. Harjoittelujakson jälkeen solmittiin oppisopimus normaaliin määräaikaiseen työsuhteeseen. Koulutus on rakennettu siten, että osallistujat opiskelevat yhden päivän viikosta oppilaitoksessa ja loppuviikon he ovat työssä ja työpaikalla oppimassa. Tärkeässä roolissa koulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa ovat Nuorten Ystävien työhönvalmentaja sekä Luovin oppisopimuskoulutussuunnittelija.

Työhönvalmentaja toimii opiskelijoiden tukena työpaikalla. Osa opiskelijoista tarvitsee tukea erityisesti

esim. työelämän pelisääntöjen opettelemiseen, osa ammatillisiin asioihin. Työhönvalmentaja käy joidenkin opiskelijoiden luona työpaikalla viikoittain, toisten luona harvemmin. Hän on välillä mukana myös teoriapäivissä. Koulutussuunnittelija on selvittänyt esim. palkkaukseen liittyviä kysymyksiä ja laatinut oppisopimuspaperit. Koulutuksen alkaessa opiskelijoiden eläkkeet laitettiin lepäämään ja he ovat kaikki normaalissa työsuhteessa. Työnantaja saa Kelalta korvausta ja oppilaitoksesta koulutuskorvausta. Osan palkasta työnantaja maksaa itse. Opiskelijat ovat viihtyneet työpaikoissaan erittäin hyvin.

"Kaikki oululaiset ovat pysyneet saamissaan työpaikoissa yhtä lukuun ottamatta. Yksi opiskelija halusi vaihtaa työtä, sillä ei kokenut sitä itselleen sopivana. Hän teki vielä toisenkin vaihdon, mutta viihtyy nykyisessä paikassa."

Työhönvalmentajan kautta saatu palaute on ollut positiivista. Seuraavaksi Luovi haastattelee yrittäjiä mallintaakseen tuetun oppisopimuksen kehittämishankkeen tiimoilta käytäntöjä ja kerätäkseen työnantajien palautetta.

Oppisopimus on koulutusmuoto, jolla voi hankkia ammatitaitoa työn ohessa. Se perustuu työsuhteeseen ja henkilökohtaiseen opiskeluohjelmaan. Opinnot tukevat työpaikalla annettavaa käytännön opetusta. Oppisopimuskoulutukseen hakeutuminen edellyttää alan työpaikkaa ja työnantajan sitoutumista koulutukseen. Työsopimus tehdään määräaikaisena ja koulutuksen kesto on esim. tässä tapauksessa vajaat kolme vuotta.

3.3 Luottamuksen rakentaminen ja pelisäännöistä sopiminen

Luottamuksen rakentaminen on pohja onnistuneelle yritysysteistyydelle. Luottamus rakentuu olemalla avoin sekä pitämällä kiinni sovituista asioista. Ammattitaito luo niin ikään uskottavuutta ja kasvattaa luottamusta; osa ammattitaitoa on kyetä arvioimaan työnhakijan soveltuvuus yritykseen.

Hyvin hoidetun rekrytointiprosessin myötä työnantajan luottamus työllistymistä tukevaan organisaatioon lisääntyy; parhaassa tapauksessa tämä saat-
taa johtaa jopa yrittäjän uusiin rekrytointeihin samaa kanavaa hyödyntäen. Rekrytoinnin onnistumisen mahdollisuuksia parantaa esim. työelämävalmen-
nuksen tai työharjoittelun kautta siirtyminen palk-
katuettuun työhön, jolloin molemmilla osapuolilla on mahdollisuus kokeilla yhteistyön toimivuutta ennen varsinaisesta työsuhteesta päättämistä. Onnistumi-

seen vaikuttaa myös mm. työntekijälle ennen työ-
suhdetta ja tarvittaessa myös sen aikana tarjottava
tuki ja valmennus.

Luottamusta yrittäjässä herättää myös erilaisuuden
kunnioittaminen ja huomioiminen. Työllistymistä tu-
kevan tahon on varmintä välttää vähemmistöryhmi-
en, uskontojen, poliittisen kannan ym. negatiivises-
sa valossa esittämistä. Negatiivista ja leimaavaa
kieltä on syytä välttää myös puhuttaessa pitkäai-
kaistyytötmistä tai vajaakuntoisista. Kyse on aina
työtä hakevasta ihmisestä, jonka vahvuuksiin kan-
nattaa keskittyä heikkouksien sijasta.

Luottamusta rakentaa myös pelisäännöistä sopimi-
nen. Yrittäjän kanssa on syytä sopia yhdessä toimin-
tatavat eri tilanteiden varalta jo ennen työsuhteen
alkamista. Esimerkiksi aikatauluista, kontaktihen-
kilöistä ja ongelmatilanteiden ratkaisemisesta sekä
siitä, miten yhteyshenkilö on tavoitettavissa ja mil-
loin ollaan seuraavan kerran yhteydessä, on hyvä

Case 3: Erään ulkomaalaistaustaisen naisen tarina työllistymisestä pienellä paikkakunnalla

Tämän casen kohdeprojekti tukee työnantajia rek-
rytointiprosessin eri vaiheissa hoitaen työnhakuun
liittyvät paperityöt sekä haastattelut yritysten puo-
lesta. Aluksi selvitetään yrityksen tarpeet työn-
hakijoiden suhteen, jonka jälkeen projekti etsii n.
10 kriteereihin sopivaa henkilöä haastateltavaksi.
Projektipäällikkö valitsee näistä yhdestä kolmeen
henkilöä yrityksen jatkohaastatteluun. Työnantajan
tehtäväksi jää lopullisen valinnan tekeminen yhden
tai kahden haastattelun perusteella. Tämän jälkeen
projekti hoitaa paperityöt, kuten palkkatukihake-
mukset, työnantajan puolesta valmiiksi. Projektin
kautta on tuettu yli 30 henkilön työllistymistä ja yri-
tyksiltä saatu palaute on ollut positiivista.

Eräs työpaikan saanut henkilö oli vaikeasti työllis-
tyvä, 56-vuotias ulkomaalaistaustainen nainen.
Hän oli ollut monta vuotta työttömänä, sillä pieneltä
paikkakunnalta oli vaikea löytää sopivaa työtä. Suo-
messä hän ei ollut työskennellyt koskaan. Erääl-
lä teollisuusalan yrityksellä avautui määräaikainen
työpaikka, johon he etsivät työntekijää palkkatuella.

Paikkaan haastateltiin projektin toimesta n. 10 hen-
kilöä. Ulkomaalaistaustainen hakija oli motivoitunut
ja innokas aloittamaan työt, joten projektipäällikkö
päätti suositella häntä yrittäjälle. Yrittäjä oli ensin
ennakkoluuloinen, mutta projektipäällikkö sai yri-
täjän kutsumaan henkilön haastatteluun ja kokei-
lemaan työllistämistä aluksi kuukauden määräai-
kaisella työsuhteella. Koska työjakso sujui hyvin,
sopimusta jatkettiin kahdella kuukaudella ja tämän
jälkeen vielä neljällä kuukaudella. Projektipäällikön
mukaan henkilö on edelleen yhdeksän kuukauden
jälkeen töissä kyseisen työnantajan palveluksessa.
Työnantaja on ollut tyytyväinen: työntekijä on suo-
riutunut työstään hyvin ja on henkilönä miellyttävä.

Työllistyminen ratkesi tässä tapauksessa siihen,
että työnantaja luotti projektipäällikön arvioon
työnhakijasta.”Projekteissa voi kohdata ennako-
luuloja. Silloin projektipäällikön taidot punnitaan,
uskaltavatko työnantajat luottaa ja ottaa työntekijän
töihin.” - projektipäällikkö

Projektipäällikkö painottaakin luottamuksen tärkeyt-
tä työllistämistoiminnassa. Yrittäjien luottamuksen
saavuttaneen projektipäällikön on helpompi toimia
tuloksekkaasti omalla alueellaan.

sopia ennakoon. On myös syytä luvata vain sellaisia asioita, jotka voi toteuttaa sekä kertoa avoimesti mahdollisista riskeistä ja ongelmista. Jos yrittäjän odotukset ovat ylimitoitettuja, hän pettyy niiden jäädessä täyttymättä, koska asiakastyytyväisyys muodostuu asiakkaan odotuksista suhteessa palveluteutumaan.

Usein on tehokkaampaa lähestyä yrittäjiä esittäytymällä tietyn organisaation edustajaksi tietyn projektin edustajaksi esittäytymisen sijasta. Projektit ovat väliaikaisia kun taas organisaatio ja sen palvelut pysyvämpiä; organisaatioiden nimet ovat usein myös yrittäjille projekteja tutumpia, jolloin yhteydenottoon voidaan suhtautua ennakkoluulottomammin. Todennäköisesti luottamuskin syntyy helpommin, jos esittäydytään yrityksen suuntaan tietyn organisaation

edustajana. Pienellä paikkakunnalla kokemus yrittäjänä toimimisesta ja tunnettuus helpottavat luottamuksen syntymistä ja yritysyhteistyön rakentamista.

Työllistymistä tukeva organisaatio voi olla yrittäjän silmissä luotettava – tai epäluotettava – jo ennen ensimmäistä yhteydenottoa, koska yrittäjät puhuvat epävirallisesti keskenään erilaisista mahdollisuuksista ja palveluista. Jos toinen yrittäjä on esimerkiksi suositellut organisaation palveluita omien positiivisten kokemustensa pohjalta yrittäjälle, hän saattaa kiinnostua kokeilemaan vastaavaa mallia itsekkin. Yhtälö toimii myös toiseen suuntaan eli vastaavasti tuttujen kollegojen huonoja kokemuksia uskotaan usein helpommin kuin mainospuheita.

Case 4: Työllistämiskynnyksen madaltaminen työhönvalmennuksen avulla

Yrittäjät ovat usein kiireisiä, jolloin työntekijän perehdyttäminen voi jäädä puutteelliseksi, mikä puolestaan voi vaikeuttaa hänen sopeutumistaan ja työsuhteen onnistumista. Mm. tästä syystä kunnan panostus työsuhteen käynnistämiseen kannattaa. Casen projekti on vastannut tähän tarpeeseen tarjoamalla tukea perehdyttämiseen.

Projektiin haastateltiin muutama vuosi sitten mieshenkilöä, joka oli ujo ja kärsi huonosta itsetunnosta. Hän ei vastannut kunnolla kysymyksiin ja vältteli katsekontaktia. Projektityöntekijöille jäi kuitenkin käsitys, että hän oli motivoitunut työntekoon. Mies kävi haastattelussa uudelleen vuonna 2010 ja oli saanut lisää itsevarmuutta. Hänet päätettiin ottaa projektiin mukaan.

Ensin näytti siltä, ettei oman alan työtä löydy. Hakija oli nuori, alle 30-vuotias ja hänellä oli ammattikoulutus. Lopulta löytyi kuitenkin mahdollinen harjoittelupaikka. Projektipäällikkö kävi yhdessä työnhakijan kanssa työhaastattelussa ja harjoittelu alkoi melkein heti haastattelun jälkeen. Työnantaja kuitenkin toteasi, ettei hänellä ole resursseja ohjata ja perehdyttää nuorta, vaikka sille olisikin ollut tarvetta. Koko työllistäminen olisi voinut kaatua tähän, mutta projektipäällikkö lupasi olla henkilön tukena ja järjesteli omat työnsä niin, että olisi tarvittaessa työntekijän käytettävissä.

Ensimmäisenä aamuna projektipäällikkö odotteli työntekijää töihin. Mies ei tullut, vaan ilmoitti olevansa kipeänä. Projektipäällikkö laittoi nuorelle rohkaisevan viestin, jossa hän toivotteli pikaista paranemista ja kehotti tulemaan seuraavana päivänä töihin. Mies tuli ja on saapunut sen jälkeen joka aamu. Tällä hetkellä näyttää siltä, että hänen on mahdollista jatkaa samassa työpaikassa harjoittelun jälkeen palkkatuella.

Projektipäällikkö on tilanteeseen erittäin tyytyväinen. Hänen oli mahdollista antaa työntekijälle tukea ja apua työssä ja he ratkoivat asioita yhdessä, kunnes nuori oppi tehtävän. Projektipäällikkö oppi samalla tuntemaan nuoren paremmin. Luottamus rakentui lyhyessäkin ajassa, sillä tekemisen ohessa oli mahdollista keskustella asioista. Nuorelle tuki loi turvallisuutta ja antoi rohkaisua selvittää arjen ongelmista. Ilman saamaansa tukea hän olisi jäänyt uudessa työssään yksin.

Projektipäällikön kokemuksen mukaan ohjaajan ei tarvitse olla alan ammattilainen. Hänen mielestään on riittävää, jos ohjaaja perehtyy ja oppii työtehtävät edes suunnilleen. Tärkeintä on toimia työntekijän tukena ja tulkkina. Työsuhteen alussa voi usein käydä niin, ettei henkilö uskalla kysyä apua tai opastusta tehtävänsä ja jättäytyy siksi pois työstä. Panostamalla työsuhteen alkuvaiheeseen näitä ongelmia voidaan vähentää.

Ongelmatilanteessa toimiminen

1. Mitä tulee tehdä?

- Ongelman tunnistaminen ja suuruus (miten, missä, milloin)
- Ongelman rajaaminen.
Jos yksi asia on huonosti, se ei tarkoita, että kaikki on huonosti
- Ongelman ratkaiseminen

2. Toimintaympäristön edellytykset:

- Kun ongelma on rajattu ja tunnistettu, pitää olla selkeä malli toimintatilanteen ratkaisuun sisältäen vastuut (päävastuu, osavastuu, kenellä vastuu kokonaisuudesta)
- Yksi ratkaisee ongelman käyttäen hyödyksi muiden osaamista (koko organisaatio ei lamaannu)
- Inhimillisyyden huomioiminen

3. Yritys- ja asiakaskohderyhmä:

- Erilaisilla osapuolilla erilaiset tarpeet ja painotukset, työntekijäasiakas vaatii erilaisen lähestymistavan kuin työnantaja

4. Keskeiset sidosryhmät / kumppanit:

- Huomioitava salassapitovaatimukset (kenelle saa kertoa ja mitä?), yksilönsuoja yms.
- Tiedot sidosryhmät tarvitsevat tiedon ja se on osattava antaa oikein

5. Juurruttamisen tai levittämisen kanavat verkostojen välillä (miten viestitään?):

- Tiedotus vaatii suunnitelmallisuutta, hienovaraisuutta ja asioiden tunnistamista

"Ollaan älyttömän vähän kohdattu ongelmia. Sata henkilöä ollaan työllistetty ja ehkä kolmesta viiteen, ettei työnantaja ole ollut tyytyväinen. Yleensä tyytymättömyys johtuu alkoholi- tai muista ongelmista, joita yrittäjä ei tiennyt. Aika hyvin kuitenkin jo haastatteluvaiheessa tunnistetaan ongelmat." -projektipäällikkö



4. Yritysyhteistyön ylläpitäminen

Yritysyhteistyön ylläpitäminen on jaettu kahteen vaiheeseen, joita ovat 1) työsuhteen seuranta ja palautteen kerääminen sekä 2) yrittäjän jatkotarpeista huolehtiminen (kuvio 3).

Kuvio 3. Yritysyhteistyön ylläpitäminen

1. Työsuhteen seuranta ja palautteen kerääminen

2. Yrittäjän jatkotarpeista huolehtiminen

4.1 Työsuhteen seuranta ja palautteen kerääminen

Työsuhteen seuranta ja mahdollisimman pikainen puuttuminen ongelmatilanteisiin on keskeinen osa onnistunutta työllistämistä. Yleisesti ottaen yrittäjät arvostavat työsuhteen aikaista yhteydenpitoa, mutta eri työnantajilla on erilaiset toiveet yhteydenpidon tiheydestä: osa yrittäjistä ei halua jatkuvaa yhteydenpitoa, osa voi kaivata keskusteluja esim. viikoittain. Tarpeiden selvittämiseksi tarvitaan avointa keskustelua yrittäjän toiveista. Työnantajan kannalta keskeistä on nopea reagointi tilanteisiin sekä se, että yrittäjä saa tarvitsemansa tiedon eikä koe jäävänsä työntekijän kanssa yksin. Yhteydenpidon ja asioinnin on myös oltava yrittäjälle mahdollisimman vaivatonta. Myös työntekijään on syytä pitää yhteyttä työsuhteen aikana tilanteen hahmottamiseksi hänen kannaltaan sekä tarvittavan tuen tarjoamiseksi.

Työllistymistä tukevan organisaation on hyödyllistä arvioida jatkuvasti omaa toimintaansa sekä pyytää

työnantaja- ja työnhakija-asiakkailta palautetta toimintatapojen kehittämiseksi. Palautetta voi kerätä työsuhteen aikana ja lopussa. Palautetta suositellaan kerättäväksi alussa erityisesti koeajalla, niin pysytään tilanteen tasalla ja voidaan ennaltaehkäistä myös mahdollisia ongelmia. Loppupalautte kannattaa pyytää heti työsuhteen päätyttyä suullisesti tai erilaisia arviointilomakkeita apuna käyttäen.

Palautekeskustelut kannattaa käydä henkilökohtaisesti niin yrittäjän kuin työntekijänkin kanssa erityisesti ongelmatilanteissa, sillä se auttaa välttämään väärinymmärryksiä. Ongelmatilanteita ei tule koskaan hoitaa pelkän sähköisen viestinnän varassa. Sähköisesti viestittäessä väärinymmärryksen riski kasvaa. Erityistä huomiota kannattaa kiinnittää myös siihen, miten palaute hyödynnetään ja miten toimintaa voi kehittää palautteen pohjalta. Käytännössä keskustelut työntekijän kanssa henkilökohtaisesti hän oppii mahdollisista virheistä, mikä taas edistää työllistymistä ja ammattitaitoa jatkossa. Positiivinen palaute puolestaan kohottaa itsetuntoa.

Hyvä käytäntö: "Nimikkotyöntekijä" eli yksi tietty henkilö toimii kontaktihenkilönä yrityksen suuntaan. Tälöin tieto kulkee helpommin ja saadaan asialle kasvot. Myös yrityksen puolelta on hyvä sopia yhteyshenkilöstä. Kasvot ja hyvä tyyppi muistetaan.

4.2 Yrittäjän jatkotarpeista huolehtiminen

Jos työllistymistä tukeva organisaatio on onnistunut luomaan tuloksekkaan yhteistyösuhteen, on sitä hyödyllistä ylläpitää myös työntekijöiden työsuhteiden päättyessä yrityksessä. Ajan tasalla pysyminen yrityksen tarpeista on tärkeää yhteistyösuhteen ylläpitämisessä, jotta osataan myös jatkossa tarjota sopivia palveluita oikeaan aikaan. Yhteistyösuhteen ylläpitämiseen ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa. Toisille toimii hyvin sähköposti, toisille kirje tai puhelu, osa toivoo silloin tällöin myös henkilökohtaista käyntiä. Säännölliseen yhteydenpitoon ja jatkotarpeista huolehtimiseen kuuluu myös yrittäjää koskevista toiminnan ja lainsäädännön muutoksista tiedottaminen. Yrittäjiä voi kutsua myös erilaisiin tapahtumiin, kuten seminaareihin ja yritysaamiaisille.

Hyvänä käytäntönä työpajoissa nousi esille projektien ja muiden välityömarkkinatoimijoiden toimiminen yhteistyössä asiakkaan parhaaksi. Toiminnan tulisi olla mahdollisimman avointa ja läpinäkyvää sekä tähdätä yhteisten intressien ja positiivisen synergian

löytämiseen. Saman asian parissa työskentelevien toimijoiden tulisi verkostoitua tiiviisti, ylläpitää yhteistyötä toistensa kanssa sekä välittää aktiivisesti tietoa toiselleen mm. työvoimaa tarvitsevista yrityksistä sekä hyvistä työnhakijoista. Näin vältetään päällekkäiseltä toiminnalta ja voidaan toimia mahdollisimman tehokkaasti yrityksen ja työnhakijoiden auttamiseksi. Olennaista on eri toimijoiden arvostaminen ja ammattikuntarajojen ylittäminen sekä sen ymmärtäminen, että yhteistyötä tehdään asiakkaan työllistymisen tukemiseksi, ei vain oman projektin tai organisaation parhaaksi.

Suhdeverkoston rakentaminen ja tiedon levittäminen verkostoissa on osa toiminnan juurruttamista ja luo pysyvyyttä käytännöille myös projektin päättyessä. Useat työllistämiset tapahtuvat omien ja tuttavien verkostojen kautta. Projektityöntekijöiden keskinäiset tapaamiset arkisissa ja virallisemmissa merkeissä edistävät osaltaan tiedon kulkua ja vertaistukea. Hiljaisen tiedon siirtäminen ja ympäristön kuulostelu auttaa myös siinä, ettei kontaktoida eri tahoilta aina samaa yritystä uudelleen ja uudelleen.



5. Kokemuksia työllistämisestä – välityömarkkinatoimijoiden ja yritysten ajatuksia

Tähän lukuun on koottu esimerkkeinä yrittäjien sekä projektitoimijoiden ajatuksia ja kokemuksia työllistämistoiminnasta.

Case 1: Tekijäpuu -palvelu

Tekijäpuu on työvoimapankki, jota markkinoidaan Oulun seudun yrityksille. Yrityksen liittyttyä jäseneksi se saa käyttöönsä Tekijäpuun rekrytointipalvelut. Työsuhteet voivat olla vakituisia tai sesonkiluonteisia. Tekijäpuun työnhakijakohderyhmään kuuluvat pitkäaikaistyöttömät, osatyökykyiset ja maahanmuuttajat. Tarvittaessa Tekijäpuun henkilökunta huolehtii myös rekrytointiin ja lomakkeisiin liittyvät asiat kuntoon yrityksen puolesta.

Käytännössä prosessi toimii siten, että yrityksessä tunnustetaan tarve työntekijälle ja he lähtevät mukaan Tekijäpuuhun. Hankehenkilöstö selvittää yrityksen rekrytointitarpeet yksityiskohtaisemmin ja toteuttaa tarvittaessa koko rekrytointiprosessin sopivan henkilön valintaan saakka yritysasiakkaan puolesta. Hankkeella ei ole varsinaisesti omia työnhakija-asiakkaita, vaan työntekijät etsitään räätälöidysti yrityksen tarpeiden pohjalta projektin verkostoista. Yritys saa tarvittaessa myös rekrytointiin ja työsuhteisiin liittyvää neuvontaa, ohjausta ja tukea.

”Kaikki lähtee tarpeesta liikkeelle. Esimerkiksi pienissä yrityksissä työnantaja tarvitsee aika paljon tukea ennen kuin päästään työllistämiseen. Katsonne tarvittaessa yhdessä, mitä työllistäminen tarkoittaa taloudellisesti ja myös velvoitteiden kuten työnantajamaksujen kannalta. Kun etsimme kumppania, niin puhutaan myös paljon henkilökemioista ja sen tyyppisistä asioista.” –projektikoordinaattori.

Yritys hyötyy palvelusta ajansäästön, riskittömyyden ja helppouden kautta. Riskittömyyttä lisää rekrytointeihin kuuluva kuukauden ajan kestävä työelämävalmennus, jolloin työntekijä ja työnantaja voivat kokeilla työsuhteen toimivuutta ennen varsinaista työsuhdetta. Tekijäpuupalvelu voidaan nähdä toimivana, sillä moni yritys on käyttänyt palvelua uudelleenkin.

Alla on kuvattu erään kotipalveluyrityksen kokemus työllistämisestä Tekijäpuun kautta:

Kyseessä on pieni, yhden hengen kotipalveluyritys, joka tekee pääasiassa kotisiivouksia. Yrittäjä oli tehnyt työtä yksin, mutta tarvetta alkoi olla myös toiselle työntekijälle. Hän kuuli Oulun seudun yrityspalveluiden kautta projektista ja että sitä kautta olisi työntekijöitä tarjolla. Yrittäjä päätti kokeilla Tekijäpuuta ja antoi rekrytoinnin projektin vastuulle.

Yrittäjä on ollut palveluun todella tyytyväinen. Yrittäjän näkökulmasta suurin hyöty rekrytointiprosessissa on ollut helppous ja ajan säästö. Ensimmäinen projektin kautta rekrytoitu henkilö aloitti työharjoittelulla ja jatkoi tämän jälkeen varsinaisessa työsuhteessa 10 kuukauden ajan. Toinen henkilö työskenteli vain parin kuukauden ajan ja lopetti sen jälkeen terveydellisistä syistä. Tällä hetkellä yrittäjällä ei ole projektin kautta työntekijää, mutta tarvetta olisi ja hän on valmis käyttämään palvelua taas uudelleen. Yrittäjälle suuri helpotus on ollut myös paperitöissä avustaminen. Projektitiimi on hoitanut tarvittavat paperit valmiiksi ja hänen on tarvinnut käytännössä vain laittaa nimi alle. Työllistämisprosessiin on liittynyt paljon sellaista tietoa, jota hän ei olisi osannut lähteä etsimään tai se olisi ollut arjen kiireen keskellä todella työlästä.

”Jotain [ongelmia] näistä palkkatukiasioista oli aina-kin toisen työntekijän kanssa, työkkäristä selviteltiin tiiviisti. Projekti auttoi asian kuntoon.”

Hän sanoo myös, että ei tarvitse tiivistä yhteydenpitoa projektin suunnasta enää sen jälkeen, kun rekrytointi on tehty. Jonkinlainen seuranta- ja palautekeskustelu sekä mahdollisuus ottaa itse vielä tarvittaessa yhteyttä projektiin ovat tarpeellisia.

”Projektin tiimoilta kaikki saatiin selvitettyä. Käyttäjien palvelua vielä uudelleenkin.”

Case 2: Työllistäminen ja siihen liittyvät kysymykset ja reunaehdot pienessä yrityksessä

Haastateltu yritys on pieni, kolmen hengen organisaatio. Pienyritykselle uusien työntekijöiden palkkaaminen on usein suuri ja työläs prosessi. Ulkopuolisen rekrytointifirman käyttö helpottaisi kiirettä, mutta se taas aiheuttaisi ylimääräisiä kustannuksia. Rekrytoinnin rajoitteena on myös se, että omat ys-

tävät ja tuttavat samalla työpaikalla, joka sijaitsee pienellä paikkakunnalla, osoittautuvat yrittäjän mukaan helposti ongelmaksi. Pienessä yrityksessä on erityisen tärkeää, että kaikki työntekijät ovat ammattitaitoisia. Virheet näkyvät helposti. Myös työntekijän poissaolo tai sairausloma voi osoittautua töiden kannalta kriittiseksi.

Pientä yritystä houkuttelevat projektin tai työllistämistoimenpiteiden kautta työllistämisessä erityisesti ajansäästö, helppous, mahdolliset kustannussäästöt sekä taloudellinen ja ohjauksellinen tuki. Uusi rekrytointi on riskittömämpi, mikäli siihen ei tarvitse heti panostaa suurta rahamäärää ja voi rauhassa tutustua työntekijään ja hänen osaamiseensa.

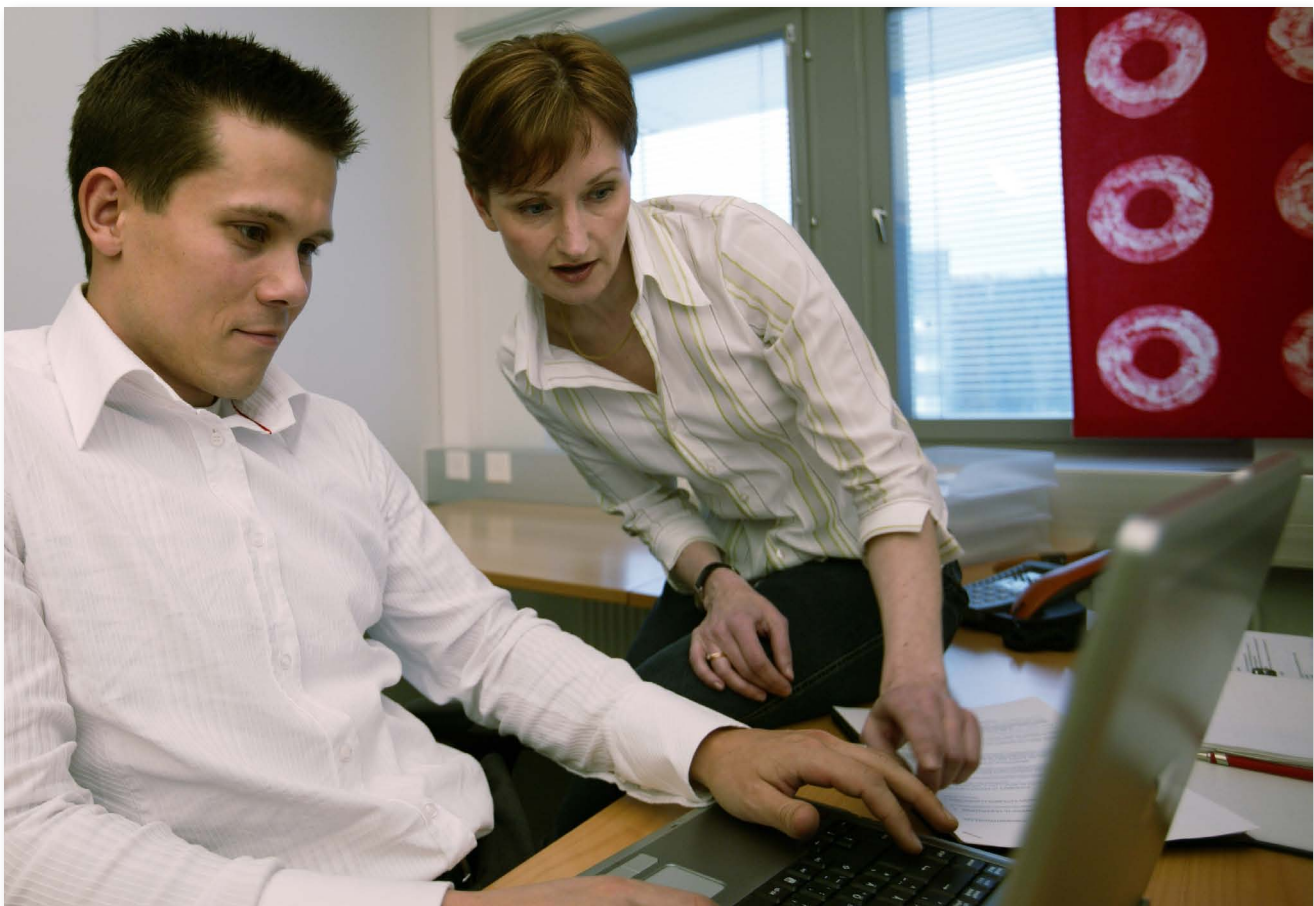
Yrittäjän näkökulmasta henkilökohtainen kontakti on paras tapa ottaa yhteyttä ja sen tulisi olla tavoitteena. Yrityksillä ja -aamiaiset eivät kiireen vuoksi sovi useimmille, sillä työstä on pienyrittäjänä vaikea irtautua. Haastateltu pienyrittäjä uskoi yritystilaisuuksien soveltuvan paremmin suuremmille organisaatioille. Esitteet ja mainokset suodattuvat helposti heti ovelta roskakoriin. Mielenkiintoisimmat esitteet voidaan laittaa sivuun ja katsoa läpi myöhemmin,

mutta usein nekin unohtuvat. Hän suosittelee yhteydenottotapana suoraa puhelinsoittoa, mutta näkee myös selkeän ja ytimekkään sähköpostin hyvänä tapana lähestyä.

Yrittäjään on jo oltu työllistämisen tiimoilta yhteydessä aktiivisesti. Yhteyshenkilö on käynyt useamman kerran tapaamassa häntä henkilökohtaisesti ja tuonut asiaa selkeästi esille. Yrittäjä oli tähän toimintatapaan tyytyväinen. Hän kertoo olleensa aluksi epäluuloinen tukityöllistämisen suhteen. Erityisesti yrittäjä pohti, millainen työhistoria mahdollisesti työllistettävällä henkilöllä on, selviäisikö hän työssään ja olisiko hän ylipäättään työelämään soveltuva. Yrityksessä kiinnostuttiin työllistämistoimenpiteistä, kun saatiin niistä enemmän tietoa ja oli kuultu positiivisia kokemuksia yrittäjäkollegoilta.

”Tutut yrittäjät ovat luotettavia. Jos joku hankkeen kautta oleva sanoo, että muut ovat sanoneet hyväksi, niin ei ihan noin usko. Tuttu kollega rohkaisee enemmän.”

Yrittäjä oli siinä määrin tyytyväinen saamaansa informaatioon, että päätti kokeilla työllistämistä hank-



keen kautta. Hänen mukaansa kaikki hoitui aluksi hyvin. Yhteyshenkilö antoi kaiken tarpeellisen tiedon ja muutama henkilö haastateltiin. Heidän joukosta löytyikin sopivalta vaikuttava työntekijä. Tässä tapauksessa rekrytointi ei ollut kuitenkaan onnistunut. Työntekijä oli luvatta pois töistä ja häntä ei tavoitettu. Hän teki työssään myös virheitä. Kun asia otettiin puheeksi, niin henkilö suutahti, syytti huonoa perehdytystä ja jättäytyi pois. Yrittäjä oli tietenkin pettynyt, sillä piti palkattua henkilöä asiallisena persoonana, kunhan hän olisi noudattanut työpaikan sääntöjä. Nyt on jälleen kiirettä töissä ja tarvittaisiin uusi työntekijä tilalle.

Hankkeen taholta prosessia on hoidettu hyvin. Informaatio on kulkenut, työllistämisestä ei koitunut suurta vaivaa ja pelisäännöt olivat selkeät. Yhteyttä pidettiin molemmin puolin ja hankkeelle sai antaa myös suoraa palautetta. Yrittäjä ei ole kuitenkaan varma, ottaako hän hankkeen kautta uuden henkilön lopettaneen henkilön tilalle. Tästä huolimatta hän näkee työllistämistoiminnassa paljon hyviä puolia:

"Tätä kautta voi nopeasti saada työntekijöitä. Alku on aina palkatessa hankalampaa. Nyt kun on 2 kk:n koeaika, niin voi rauhassa katsoa millainen henkilö on. Tarvittaessa saa toisen kaverin töihin, jos ensimmäinen ei ole hyvä."

Case 3: Hanketyyppinen työllistäminen Haukiputaan mallilla

Tämän casen hanke on toteutettu jo joitakin vuosia sitten. Hankkeen alussa kutsuttiin infotilaisuuteen pitkäaikaistyöttömiä henkilöitä (40-60 henkilöä). Projektipäällikkö esitteli hankkeen toimintasuunnitelmaa ja mahdollisuuksia, lisäksi mukana olivat edustajat TE-toimistosta ja oppisopimustoimistosta esittelemässä omaa toimintaansa. Infotilaisuuden päätteeksi osallistujille jaettiin kyselylomake, jossa tiedusteltiin mm. osaamista ja työrajoitteita sekä kiinnostusta oppisopimuskoulutukseen.

Osallistujien joukosta valittiin n. 15 henkilön ryhmä mukaan hankkeeseen. Heillä oli ensin ammatillisen koulutusorganisaation toteuttama koulutusjakso, johon sisältyi mm. omien vahvuuksien löytämistä ja tunnistamista, itsetunnon kohottamista, elämänhallinnan kehittämistä sekä koulutus- ja työnhakuvalmiuksien parantamista. Koulutukseen osallistuvien

kesken vallitsi hyvä ryhmähenki ja he saivat toisiltaan arvokasta vertaistukea. Ryhmässä oli mukana paljon huonon itsetunnon omaavia miehiä, jotka yrittivät "vetäytyä varjoon" sosiaalisissa tilanteissa. Ryhmä auttoi osallistujia innostumaan ja kiinnostumaan työnhauasta.

Koulutusjaksoon kuului kahdeksan viikon mittainen työelämään valmentava jakso, jota seurasi viiden viikon työharjoittelujakso. Työharjoittelu antoi hakijalle mahdollisuuden näyttää osaamisensa. Työharjoitteluun oli kolme tapaa päästä. Ensimmäinen ja suositeltu tapa oli rohkaista työtöntä hakemaan töitä ja kontakteja itse. Työnhakijoita rohkaistiin käymään työpaikalla ja esittämään asiansa suoraan tarpeeksi vaikutusvaltaiselle päällikölle. Heidät oli myös koulutettu kertomaan, mitä taloudellisia etuja projekti tarjoaa työnantajalle. He olivat innokkaita hakemaan töitä itse ja löysivät myös hyvin harjoittelupaikkoja.

Toinen mahdollisuus oli se, että hankkeen vetäjä tapasi paikkakunnan potentiaalisia työnantajia ja otti vaikuttavuuden lisäämiseksi TE-toimiston johtajan mukaan. He kartoittivat työntekijätarvetta tapaa-mishetkellä ja lähitulevaisuudessa. Lisäksi kerrottiin projektin työnantajalle tarjoamista eduista mm. neljän viikon työharjoittelumahdollisuudesta ilman taloudellista riskiä. Harjoittelujakson jälkeen työntekijä olisi mahdollista työllistää neljän kuukauden ajaksi palkkatuettuun työsuhteeseen. Kolmas mahdollisuus koski oppisopimusta. Hankkeen puitteissa oli neuvoteltu oppisopimuskouluttajan kanssa ehdot työnantajalle.

Yrittäjät arvostivat yksilöllisiä ja räätälöityjä työvoimatarpeen kartoituksia, sopivan henkilön hakemista hankkeen toimesta sekä sitä, että projektipäällikkö ymmärsi heidän tekevän liiketoimintaa. Projektipäällikkö myös auttoi tarvittaessa lomakkeiden täyttämisessä (palkkatukihakemukset, laskutukset ja oppisopimuslomakkeet), mikä madalsi yrittäjän työllistämiskynnystä entisestään.

Itse hanke järjestettiin kahdessa erässä. Ensimmäisellä jaksolla oli mukana 202 henkilöä, toisella 90 henkilöä. Ensimmäiselle jaksolle osallistuneista oli 1,5 vuotta hankkeen päättymisen jälkeen töissä, koulutuksessa tai muussa aktiivitoimenpiteessä n. 76 %. Toiselle jaksolle osallistuneista oli keskimäärin vuosi hankkeen päättymisen jälkeen työssä,

koulutuksessa tai muussa aktiivitoimenpiteessä 64,4 %. Hankkeen ansiosta käynnistyi 90 oppisopimuskoulutusta. Hankkeessa oli mukana 153 yksityistä yritystä ja 12 yleishyödyllistä yhteisöä kunnan lisäksi. Hanketta vetänyt projektipäällikkö näkee itse konseptin toimivana niin yritysten kuin kuntienkin työllistämiseen ja oli tyytyväinen siihen, että ammattikouluttamattomat työttömät henkilöt hankkivat ammatin oppisopimuksen kautta. Yrittäjät puolestaan kokivat saavansa räätälöidyn koulutuksen omaan tarpeeseen.

Case 4: Asiakkaan polun ketjuttaminen yli toimirajojen: Raahen aikuiskoulutuskeskus, sosiaalisen yrittäjyyden keskus ja yritykset yhteisössä

Raahen aikuiskoulutuskeskuksella on oppilaitoksena olemassa hyvät verkostot sekä kokemusta yhteistyön tekemisestä yli rajojen. SYLI-hankkeen kautta kehitetään työllistymis- ja opintopolkuja pitkäaikaistyöttömille. Käytännössä työllistymis- ja opintopolku etenee oppilaitoksessa siten, että TE-toimisto valitsee työnhakijan ohjaavaan koulutukseen, osaamiskartoitukseen tai tutkintoon valmistavaan koulutukseen. Osana koulutusprosessiaan opiskelijat hankkivat työelämävalmiuksia yrityksissä tai sosiaalisen yrittäjyyden keskuksessa vanhalla meijerillä, jonka jälkeen he työllistyvät helpommin paikallisiin yrityksiin.

Työllistymisen tukena käytetään yksilön toimintavalmius -kartoitustestiä, joka auttaa räätälöimään koulutusvalmennusta hakijoiden tarpeita vastaavaksi sekä myös vastaamaan paremmin yritysten tarpeisiin ammatissa vaadittavien osaamisvaatimusten ja ominaisuuksien osalta. Kartoitus toteutetaan siten, että työelämäedustajien kanssa määritellään ensin työtehtävän vaatimukset ja ominaisuudet sähköisen ohjelman, ns. ammattipeilin avulla. Tämän jälkeen opiskelija tekee sähköisesti yksilön toimintavalmiuskartoituksen (YTK), josta saadaan havainnollinen raportti hakijan ominaisuuksista, kuten tiedonkäyttely- ja toimintatavasta ja niihin vaikuttavista tekijöistä suhteessa ammatin vaatimuksiin. Hakijan valmiuksia voidaan siis verrata työnantajan vaatimuksiin ja löytää sitä kautta sopivia työntekijöitä työnantajan tarpeisiin.

Toimintavalmiuskartoitusta käytetään myös koulutusten toteuttamisen apuna. Koulutuksia suunniteltaessa mietitään, mitkä ovat työn vaatimukset ja miten yksilöä tulisi valmentaa, että hänen valmiutensa lähenisivät työn tehtäväkuvausta. Koulutuksissa pyritään työelämälähtöiseen lähestymistapaan. Esimerkiksi henkilön tapa käsitellä asioita on kouluttajalle tärkeä tieto. Toiset ovat järki-, toiset tunteihmisiä, toiset tekevät nopeita päätöksiä ja toiset haluavat harkita päätöksiään rauhassa. Esimerkiksi kun ammatti edellyttää erityistä täsmällisyyttä ja ohjeiden noudattamista, henkilölle kerrotaan testitulosten pohjalta, miten tätä ominaisuutta voi itsessään vahvistaa.

SYLI-projektin menetelmäasiantuntija kertoo, että käytössä oleva menettelytapa on osoittautunut toimivaksi. Testi on ollut hyvä, nopea väline omaan val-



mennuskäyttöön ja auttaa opiskelijaa kehittämään itseään realistisin mielin. Hän antaa esimerkin logistiikkakoulutuksen käyneestä maahanmuuttajaopiskelijasta. Usein maahanmuuttajat ovat tarvinneet lisäperehdytystä ymmärtääkseen käsitteet ja niiden merkityksen samoin kuin suomalaiset. Alan koulutuksesta huolimatta heidän on voinut olla vaikea työllistyä yrityksiin. Yhteistyön avulla he ovat työskennelleet ensin esimerkiksi harjoittelijoina sosiaalisen yrittäjyyden keskuksessa, jossa työtehtävät ovat oikeita mm. koneistus- ja korjaustöitä, sähköelektroniikkalaitteiden purkamista, testausta ja kierrätystä. Yritykset tekevät yhteistyötä sosiaalisen yrittäjyyden keskuksen kanssa. Oppilaitokselle se on oppimisympäristö kuten yrityksetkin. Kun henkilöllä on työkokemusta ja näyttöä osaamisestaan riittävästi, on yrityksen helpompi tehdä työllistämispäätös.

Yhteistyöverkoston toimivuus näkyy myös toiseen suuntaan. Henkilö ei välttämättä työllisty työkokemuksesta huolimatta, jos alan koulutus puuttuu. Näissä tapauksissa opiskelijan koulutus ja osaaminen voidaan räätälöidä suoraan yritysten tarpeisiin. Kun opiskelijan vahvuudet ja kehittämistarpeet tunnistetaan, osataan kohdistaa koulutus oikein.

Projektin menetelmäasiantuntija toteaa, että koulutusorganisaatiolla on oltava hyvät verkostot. Koulutuksen tulee vastata niihin vaatimuksiin, joita työelämä tarvitsee. Esimerkiksi korttikoulutuksissa käytetään hyviä matalan kynnyksen valmennusmenetelmiä, jotka edistävät valmiuksien kehittymistä ja työllistymistä. Yksikön tarvitsemia korttikoulutuksia voivat olla mm. tulityö-, ensiapu- ja työturvallisuuskoulutus tai hygieniapassi. Yrittäjät edellyttävät työnhakijoilta näitä sertifikaatteja ja ne ovat tärkeä väylä työelämään. Yritykset ovat alkaneet arvostaa opiskelijoiden YTK-testausta, jossa voivat itsekin vaikuttaa tehtäväkuvaan. Yrittäjien on tärkeää luottaa oppilaitokseen toimijana ja koulutuksien osalta pyritään muodostamaan yhteinen näkemys sisällöistä ja koulutustavoista. Yrittäjät toimivat myös itse kouluttajina oppilaitokselle. Esimerkiksi logistiikka-alan koulutuksia toteutetaan yhdessä autokoulun ja kuljetusyritysten kanssa.

”Työelämäedustajien ja kouluttajien pitäisi nähdä valmennettavat asiat samalla tavoin tai ymmärtää, miten ne rakentuvat. Teemme koulutuksista mahdollisimman havainnollisia. Esimerkiksi tulityökoulu-

tuksessa opetellaan sääntöjä ja sitten harjoitellaan vaikkapa palavan nukan avulla. Monet pitkäaikaisyöttömät ovat tekemällä oppivia ja pelkäävät pulpetissa istumista. Kun koulutus on havainnollinen ja käytännönläheinen, niin on helppo huomata, että osaan.” – opettaja, menetelmäasiantuntija

Sosiaalisen yrittäjyyden keskus on oppilaitokselle konkreettinen oppimisympäristö, jonka piirissä työskentelee noin 70 henkilöä. Työelämässä vaadittavia taitoja on mahdollista harjoitella suuremman yrityksen mittakaavassa liiketoimintakumppaneiden toimitusehdoilla. Jos yrittäjä epäilee työnhakijan sosiaalisen yrittäjyyden keskuksessa hankkimia taitoja, on verkostoyhteistyössä mahdollisuus järjestää työharjoittelu usein myös yritykseen ennen lopullista palkkauspäätöstä.

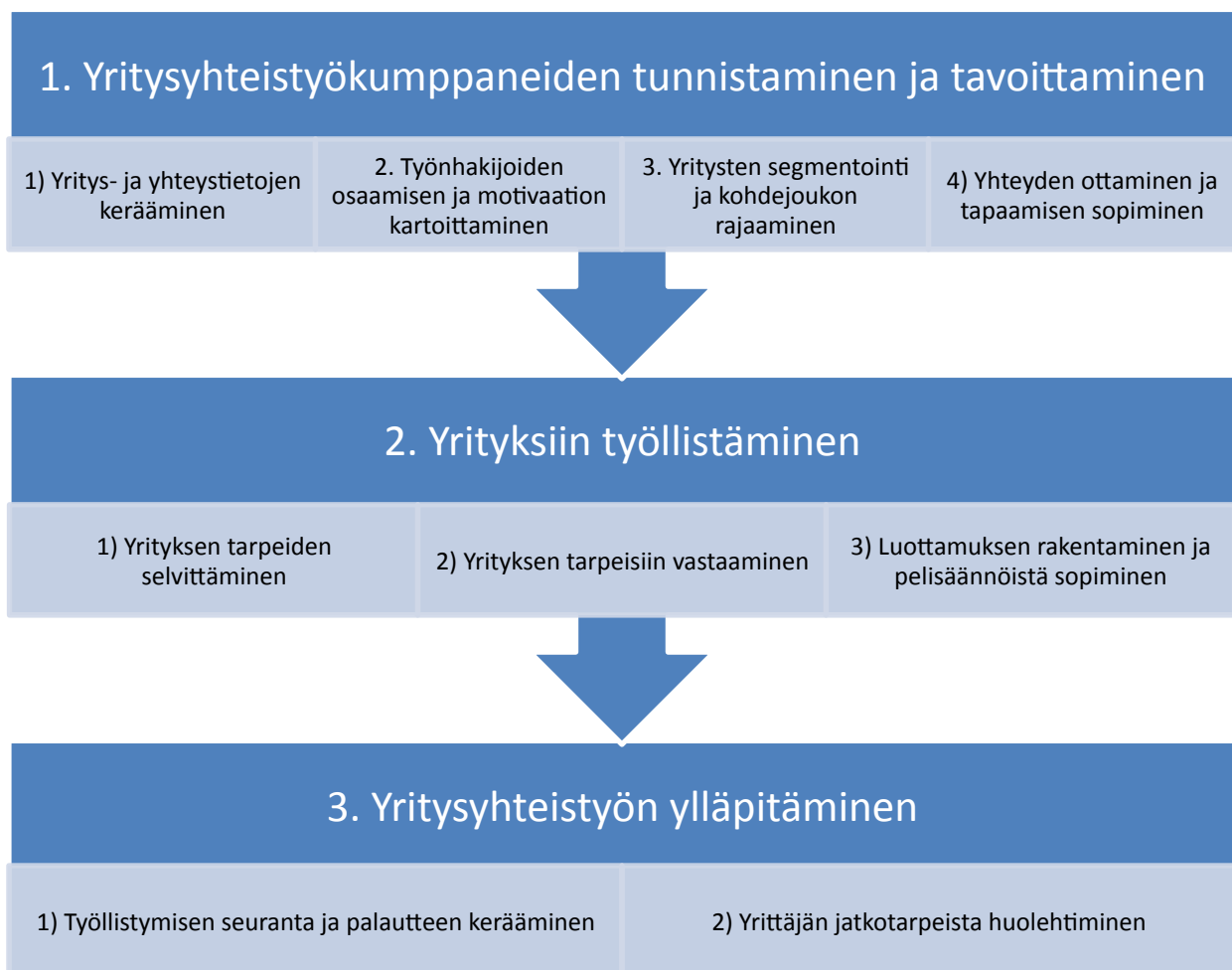
6. Yhteenveto

Tässä oppaassa on kuvattu vaiheittain yritysysteistyön malli, joka kiteytyy kolmeen vaiheeseen: 1) yritysysteistyökumppaneiden tunnistaminen ja tavoittaminen, 2) yrityksiin työllistäminen sekä 3) yritysysteistyön ylläpitäminen. Malli on koostettu alla olevaan kuvioon (kuvio 4). Toimiva lähestymistapa yritysten rajaamiseen voi kuitenkin olla myös työnhakijalähtöinen; jos esim. työllistymistä tukeva taho etsii työpaikkoja työnhakijoiden tarpeiden pohjalta, on kohta kaksi yleensä prosessin ensimmäinen vaihe, kohta kolme toinen ja kohta yksi kolmas vaihe.

Yritysysteistyön vaiheita ovat:

- 1) Yritys- ja yhteystietojen kerääminen
- 2) Työnhakijoiden osaamisen ja motivaation kartoittaminen
- 3) Yritysten segmentointi ja kohdejoukon rajaaminen
- 4) Yhteyden ottaminen ja tapaamisen sopiminen
- 5) Yrityksen tarpeiden selvittäminen
- 6) Yrityksen tarpeisiin vastaaminen
- 7) Luottamuksen rakentaminen ja pelisäännöistä sopiminen
- 8) Työsuhteen seuranta ja palautteen kerääminen
- 9) Yrittäjän jatkotarpeista huolehtiminen

Kuvio 4. Yritysysteistyön malli



Prosessin ensimmäisessä vaiheessa eli yritys-yhteistyökumppaneiden tunnistamisessa ja tavoittamisessa yrityksiä voidaan etsiä olemassa olevien yritysluetteloiden kautta, mutta myös hyödyntämällä omia ja tuttavien verkostoja sekä erilaisia tapahtumia. Tässä vaiheessa – tai jo ihan ensimmäisenä toimenpiteenä, jos edetään hakemalla tietyille henkilöille työpaikkaa – on myös syytä selvittää työnhakijan motivaatio ja osaaminen. Yritysjoukkoa voi rajata ja segmentoida pienemmäksi työnhakijoiden tarpeiden perusteella. Segmentointikriteerejä voivat olla työntekijän osaamisen lisäksi mm. yritystyyppi ja –koko, toimiala, yritysten tarpeet ja arvot, aiempi yhteistyö, suhdanteet ja kausiluontoisuus. Ensimmäinen kontakti kannattaa ottaa usein puhelimitse ja tähdätä heti henkilökohtaiseen tapaamiseen. Eri kanavia kuten sähköpostia, sanomalehtiä, esitteitä yms. voi hyödyntää tilannekohtaisesti.

Hyvä ensivaikutelma luodaan positiivisella ja yrittäjää arvostavalla asenteella sekä aiheeseen ja yrityksen tilanteeseen perehtyneisyydellä. Yritysten kanssa asioitaessa on myös keskeistä ymmärtää yrityksen tarpeet ja motiivit työllistää. Jokaisen yrityksen liiketoiminnan lähtökohta on voiton tekeminen, menestyminen ja usein myös liiketoiminnan kasvu. Siksi yrityksen näkökulmasta kiinnostavaa on erityisesti rekrytointin riskittömyys, helppous ja muut hyödyt. Asia on syytä esittää mahdollisimman yksinkertaisesti ja selkeästi yrityksen hyötyjä painottaen.

Työllistämistä tukevien organisaatioiden tulee nähdä asiakkanaan niin työnhakijat kuin työnantajatkin. Molempien asiakasryhmien tarpeet on ymmärrettävä ja saatava kohtaamaan, jotta työllistäminen onnistuisi.

Luottamus yrittäjään rakennetaan ammattitaidon ja avoimuuden avulla sekä pitämällä kiinni sovituista asioista. Yritysten tarpeiden kartoitus ja niihin vastaaminen ovat osa ammattitaitoa ja kasvattavat luottamusta. Työsuhteen alkuun panostaminen esim. työhönvalmennusta hyödyntäen työllistämistä tukevan organisaation toimesta voivat tuoda myös hyviä tuloksia niin työllistämisen kuin luottamuksen lisääntymisenkin suhteen.

Yleisesti ottaen yrittäjät arvostavat työsuhteen aikaista yhteydenpitoa, mutta eri työnantajilla on eri-

laiset toiveet yhteydenpidon tiheydestä. Yhteiset pelisäännöt kannattaa sopia työllistämisen yhteydessä. Tärkeää on, että asiakas saa kaiken tarvitsemansa tiedon ja myös tukea tarvittaessa. Palaute työsuhteen aikana ja lopussa kertoo tilanteen etene- misestä ja auttaa ennaltaehkäisemään ongelmia.

Työllistämistä tukeville organisaatioille suositellaan verkostoitumista ja kokemusten vaihtoa. Verkostojen avulla voidaan usein myös edistää työllistymispolkuja. Olennaista on eri toimijoiden arvostaminen ja ammattikuntarajojen ylittäminen sekä sen ymmärtäminen, että yhteistyötä tehdään asiakkaan työllistymisen tukemiseksi, ei vain oman projektin tai organisaation parhaaksi.



